

## FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) RAYON MANADO UTARA

*FACTORS THAT AFFECT EMPLOYEE TERMINATION AT PT. PLN (PERSERO)  
RAYON NORTH MANADO*

by:  
**Mawey Z. Alfa<sup>1</sup>**  
**Sri Murni<sup>2</sup>**  
**Ferdy Roring<sup>3</sup>**

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado*

email: <sup>1</sup>[alfa.mawey@yahoo.com](mailto:alfa.mawey@yahoo.com)

<sup>2</sup>[slmurnirustandi@yahoo.co.id](mailto:slmurnirustandi@yahoo.co.id)

<sup>3</sup>[ferdy\\_rg77@yahoo.com](mailto:ferdy_rg77@yahoo.com)

**Abstrak:** Manusia merupakan asset penting bagi suatu organisasi yang menggerakkan sumber daya lain dalam organisasi. Hal tersebut membuat perusahaan menyadari peran penting Sumber Daya Manusia yang dikenal sebagai karyawan organisasi. PT. PLN merupakan satu-satunya perusahaan BUMN yang bergerak didalam pengaturan sumber daya listrik nasional, mencakup pemeliharaan listrik, pemberdayaan juga pengembangan listrik secara menyeluruh. Penelitian bertujuan untuk mengetahui faktor pribadi, budaya perusahaan dan kepuasan kerja terhadap pemutusan hubungan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara. Penelitian menggunakan metode asosiatif dengan teknik analisis Regresi Linear Berganda dan sampel berjumlah 34 orang. Hasil penelitian menunjukan faktor pribadi, budaya perusahaan, dan kepuasan kerja secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemutusan hubungan kerja karyawan. Sebaiknya pimpinan PT. PLN (Persero) menerapkan strategi Sumber Daya Manusia yang mengurangi atau mencegah perputaran karyawan yang tinggi.

**Kata kunci:** intensi turnover, faktor pribadi, budaya perusahaan, kepuasan kerja

**Abstract:** Humans are important assets an organization that drives other resources within the organization. This makes companies aware of the important role of Human Resources, known as the employees in the organization. PT. PLN is the only state-owned company engaged in the setting of national power resources, including electrical maintenance, empowerment is also the development of the overall electricity consumption. The study aims to determine the personal, corporate culture and job satisfaction on employee termination PT. PLN (Persero) Rayon North Manado. Research using associative method by linear regression analysis techniques and sample amounted to 34 people. The results showed pibadi factors, corporate culture, and job satisfaction simultaneously positive and significant impact on employee termination. Preferably leader of PT. PLN (Persero) implementing Human Resource strategies that reduce or prevent high employee turnover.

**Keywords:** intention turnover, personal factors, corporate culture, job satisfaction

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Manusia merupakan asset penting suatu organisasi yang menggerakkan sumber daya lain dalam organisasi. Sumber Daya Manusia ini baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kinerja organisasi atau perusahaan dari segi efektivitas dan efisiensi. Hal tersebut membuat perusahaan atau organisasi menyadari peran penting Sumber Daya Manusia yang dikenal sebagai pegawai atau karyawan dalam organisasi tersebut. Hal ini karena dalam mencari, menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih dan mengembangkan karyawan serta mempertahankan karyawan yang berkualitas membutuhkan investasi baik dari segi waktu, tenaga dan biaya yang tidak sedikit. Maka perusahaan dituntut memahami dan mengelola Sumber Daya Manusia sebaik mungkin untuk mencapai tujuan organisasi. Perusahaan harus terus menerus melakukan manajemen Sumber Daya Manusia potensial secara berkelanjutan mulai dari penerimaan, seleksi, serta mempertahankan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan kompeten bagi organisasi agar tidak berdampak pada pemutusan hubungan kerja karyawan.

Di Indonesia fenomena keinginan keluar dari suatu tempat kerja mulai dipahami dan disadari oleh para manajer dan juga akademisi. Dimana setiap tahunnya 5-10% karyawan melakukan *turnover* atau perpindahan karyawan baik disebabkan faktor pribadi maupun faktor dari perusahaan berupa pemutusan hubungan kerja (PHK). Hal ini karena bermunculannya banyak perusahaan baru membuat para karyawan untuk mencoba mencari perusahaan yang dianggap bisa memberikan manfaat kepada mereka dalam jangka pendek, menengah, dan panjang. Selain itu sistem kontrak atau *outsourcing* membuat karyawan mengantisipasi sedini mungkin sebelum suatu organisasi atau perusahaan melakukan pemutusan hubungan kerja kepada karyawan tersebut. PT. PLN merupakan satu-satunya perusahaan BUMN yang bergerak didalam pengaturan sumber daya listrik nasional, mencakup pemeliharaan listrik, pemberdayaan juga pengembangan listrik secara menyeluruh.

PT PLN. (Persero) Rayon Manado Utara dalam melaksanakan tugas pokoknya selalu berupaya meningkatkan dan memberikan pelayanan terbaik bagi konsumennya. Tetapi masih ada konsumen / masyarakat yang merasa tidak nyaman berhubungan dengan pelayanan yang di berikan oleh PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara. Adanya keluhan mengenai pemadaman bergilir, penanganan gangguan yang lambat dan keluhan-keluhan lainnya. PLN harus memahami *turnover* karyawannya dalam rangka pemutusan hubungan kerja karena *turnover* ini secara tidak langsung membuat berkurangnya tingkat produktivitas dalam sebuah perusahaan. PLN melakukan pemutusan hubungan kerja karyawan perlu mengeluarkan biaya tambahan dalam rangka melakukan perekrutan karyawan baru. Bahkan pihak manajemen akan mengalami frustrasi ketika mengetahui bahwa proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf berkualitas akan sia-sia karena staf yang direkrut tersebut memilih bekerja pada perusahaan lain. Di lain pihak pergantian atau pemutusan hubungan kerja tersebut berdampak positif bagi perusahaan PLN terutama karyawan yang memiliki kinerja rendah. Namun justru berdampak negatif bagi perusahaan baik dari segi biaya maupun hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang yang ada di dalam suatu perusahaan.

PLN berusaha untuk mengurangi keinginan karyawan keluar dari perusahaan, karena dari sebuah perilaku *turnover* karyawan akan berdampak pada keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*employee movement*). Disisi lain masalah yang dihadapi oleh perusahaan adalah sulitnya mempertahankan Sumber Daya Manusia yang potensial dan berkualitas. Untuk itu perusahaan berusaha menghemat pengeluaran proses perekrutan melalui jasa *outsourcing*. Keinginan untuk berhenti dari pekerjaan disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan perusahaan baik dari sudut pandang individu maupun sosial. Mengingat bahwa tingkat keinginan berpindah karyawan akan berdampak cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh :

1. Faktor pribadi terhadap pemutusan hubungan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara.
2. Budaya perusahaan terhadap pemutusan hubungan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap pemutusan hubungan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pemutusan Hubungan Kerja

Pada dasarnya pemutusan hubungan kerja merupakan tindakan yang sejauh mungkin harus diusahakan jangan sampai terjadi. Akan tetapi pengalaman menunjukkan bahwa pemutusan hubungan kerja sering tidak terelakan. Hasibuan (2001:95) Pemutusan hubungan kerja adalah berhentinya individu sebagai anggota sebuah organisasi yang disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan. Dalam teori manajemen Sumber Daya Manusia, pemutusan hubungan kerja dikenal dengan istilah *turnover*. *Turnover* (pemutusan hubungan kerja) karyawan memang merupakan masalah klasik yang sudah dihadapi para pengusaha sejak era revolusi industri. Kondisi lingkungan kerja yang buruk, upah yang terlalu rendah, jam kerja melewati batas serta tiadanya jaminan sosial merupakan penyebab utama timbulnya *turnover* pada waktu itu.

Pemutusan hubungan kerja didefinisikan sebagai berhentinya hubungan kerja secara permanen antara perusahaan dengan karyawannya, sebagai perpisahan antara perusahaan dan pekerja, perpindahan tenaga kerja dari dan ke perusahaan lainnya atau berhentinya karyawan dari perusahaan yang mengupahnya dengan berbagai alasan. Kuncoro (2009:203). Terdapat dua tipe pemutusan hubungan kerja yaitu : pemutusan hubungan kerja sukarela atau yang diprakarsai karyawan (*voluntary turnover*), dan pemutusan hubungan kerja terpaksa atau yang diprakarsai oleh organisasi. Terjadinya pemutusan hubungan kerja merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan, karena perusahaan akan mengalami kerugian. Pemutusan hubungan kerja yang terjadi merugikan perusahaan baik dari segi biaya, sumber daya, maupun motivasi karyawan. Pemutusan hubungan kerja yang terjadi menyebabkan perusahaan kehilangan tenaga kerja yang menyebabkan perusahaan harus merekrut tenaga kerja baru.

Perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Hal ini terutama apabila terjadi di level manajemen lini menengah, maka kerugian yang ditanggung oleh perusahaan akan semakin besar. Pemutusan hubungan kerja menciptakan situasi terputusnya sama sekali hubungan antara pekerja baik hubungan kerja maupun hubungan sosial. Pemutusan hubungan kerja bagi perusahaan akan menimbulkan resiko yang merugikan bagi pengusaha dan pekerja. Resiko bagi perusahaan tersebut antara lain:

- a. Melepas karyawan yang sudah berpengalaman dan setia.
- b. Terhentinya produksi sementara dengan adanya pemutusan hubungan kerja.
- c. Harus mencari penggantinya dengan karyawan yang baru.
- d. Mengganti, perlu biaya yang besar untuk merekrut.
- e. Hasil kerja karyawan pengganti belum tentu sebaik karyawan yang terkena pemutusan hubungan kerja.

Bilamana terjadi pemutusan hubungan kerja, maka perusahaan dapat menderita rugi. Hal ini akan terlihat pada:

- a. Produktivitas kerja akan merosot, bila tidak berhenti sama sekali.
- b. Perusahaan akan kehilangan tenaga kerja potensial yang susah dicari penggantinya.
- c. Perusahaan harus mengeluarkan biaya, tenaga dan waktu untuk merekrut tenaga baru.
- d. Kurang berfungsinya pengelolaan perusahaan dengan baik.

Sedangkan resiko bagi karyawan adalah:

- a. Hilangnya atau berkurangnya penghasilan yang diterima untuk membiayai keluarga.
- b. Timbulnya situasi yang tidak enak karena menganggur.
- c. Berkurangnya rasa harga diri, apalagi bila selama ini memegang jabatan.
- d. Terputusnya hubungan dengan teman-teman sekerja dan
- e. Harus bersusah payah lagi mencari pekerjaan baru.

Faktor penyebab seorang karyawan diputuskan hubungannya oleh perusahaan diantaranya:

- a. Karena adanya penyederhanaan organisasi atau rasionalisasi, yaitu pemberhentian dengan hormat yang dilakukan oleh pihak perusahaan karena alasan kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan sehingga menyebabkan perlunya penyederhanaan organisasi dan rasionalisasi.



- b. Karena pelanggaran disiplin, penyelewengan atau tindak pidana lainnya, yaitu pemberhentian dengan hormat oleh perusahaan terhadap pegawai yang telah melakukan pelanggaran, penyelewengan atau karena tindak pidana yang mengakibatkan yang bersangkutan terkena hukuman.
- c. Karena ketidakmampuan pegawai yang bersangkutan yaitu pemberhentian dengan hormat oleh pihak perusahaan terhadap pegawai yang dianggap tidak menunjukkan kedisiplinan serta kemampuan atau prestasi yang baik.

### Faktor Yang Mempengaruhi Pemutusan Hubungan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya Pemutusan Hubungan Kerja cukup kompleks dan saling berkait satu sama lain. Menurut Maier (2000:116), faktor-faktor yang mempengaruhi Pemutusan Hubungan Kerja yaitu:

#### 1. Faktor Pribadi

- a. Usia, pekerja muda mempunyai tingkat turnover yang lebih tinggi daripada pekerja-pekerja yang lebih tua. Semakin tinggi usia seseorang, semakin rendah intensi untuk melakukan *turnover*. Karyawan yang lebih muda lebih tinggi kemungkinan untuk keluar. Hal ini mungkin disebabkan pekerja yang lebih tua enggan berpindah-pindah tempat kerja karena berbagai alasan seperti tanggung jawab keluarga, mobilitas yang menurun, tidak mau repot pindah kerja dan memulai pekerjaan di tempat kerja baru, atau karena energi yang sudah berkurang, dan lebih lagi karena senioritas yang belum tentu diperoleh di tempat kerja yang baru walaupun gaji dan fasilitasnya lebih besar.
  - b. Lama Kerja, Pemutusan Hubungan Kerja lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat. Interaksi dengan usia, kurangnya sosialisasi awal merupakan keadaan-keadaan yang memungkinkan terjadinya *turnover* tersebut. Karyawan sering pula menemukan harapan-harapan mereka terhadap pekerjaan atau perusahaan itu berbeda dengan kenyataan yang didapat. Disamping itu, umumnya pekerja-pekerja baru itu masih muda usianya, masih punya keberanian untuk berusaha mencari perusahaan dan pekerjaan yang sesuai dengan yang diharapkan.
  - c. Keikatan terhadap perusahaan. Pekerja yang mempunyai rasa keikatan yang kuat terhadap perusahaan tempat ia bekerja berarti mempunyai dan membentuk perasaan memiliki (*sense of belonging*), rasa aman, efikasi, tujuan dan arti hidup, serta gambaran diri yang positif. Akibat secara langsung adalah menurunnya dorongan diri untuk berpindah pekerjaan dan perusahaan.
- #### 2. Kepuasan kerja.
- Ketidakpuasan yang menjadi penyebab turnover memiliki banyak aspek, diantara aspek-aspek itu adalah ketidakpuasan terhadap manajemen perusahaan, kondisi kerja, mutu pengawasan, penghargaan, gaji, promosi dan hubungan interpersonal. Kepuasan terhadap kerja, dengan kepuasan kerja yang diperoleh, diharapkan kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai para karyawan. Tanpa adanya kepuasan kerja, karyawan akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh perusahaan.
- #### 3. Budaya perusahaan merupakan suatu kekuatan tak terlihat yang mempengaruhi pemikiran, perasaan, pembicaraan maupun tindakan manusia yang bekerja di dalam perusahaan. Budaya perusahaan mempengaruhi persepsi mereka, menentukan dan mengharapkan bagaimana cara individu bekerja sehari-hari dan dapat membuat individu tersebut merasa senang dalam menjalankan tugasnya.

### Penelitian Terdahulu

Nasution (2009:204) dalam penelitiannya tentang Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap *Intensi Turnover* pada Call Center Telkomsel di Medan, Dalam kegiatan operasi lingkungan, *turnover* atau pemutusan hubungan kerja biasanya terjadi. Di sisi lain, pengganti terus terjadi karena tingkat produktivitas (usia, rotasi) oleh karena itu perusahaan harus mengantisipasi dengan mempersiapkan "pendatang baru" sehingga regenerasi yang tidak berhenti.

Pongoh (2013:59) dalam penelitiannya tentang Faktor-Faktor Penyebab Pemutusan Hubungan Kerja. Salah satu masalah yang paling umum dihadapi di Indonesia adalah pengangguran. Hal ini menyebabkan perusahaan untuk pekerja kerugian dan membayar biaya. Faktor pertama adalah stres kerja, yang kedua adalah motivasi moral, yang ketiga adalah manajemen emosi, yang keempat adalah keterlibatan pekerjaan, dan kelima adalah hubungan karyawan-organisasi. Ada juga tiga variabel yang tidak mempengaruhi perputaran karyawan, yang intimidasi dan pelecehan, beban kerja kerja, dan kinerja penilaian.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode asosiatif, Penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2012:34) merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu gejala.

### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara. Waktu penelitian yang digunakan untuk memperoleh data dan keterangan dari pegawai serta data-data lain yang berkaitan dengan topik penelitian, yaitu bulan Agustus 2015– Maret 2016.

### Metode Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel atau teknik sampling (*sampling technique*) dalam penelitian ini menggunakan pengambilan sampel purposif yaitu pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu (Sugiyono 2010:117). Metode ini dipakai untuk memperoleh sampel yang benar-benar representative.

### Data dan Sumber Data

Data adalah sekumpulan informasi, dalam pengertian bisnis, data merupakan sekumpulan informasi dalam pengambilan keputusan (Kuncoro 2009:215). Penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder.

### Teknik Analisis Data

Karena penelitian ini adalah penelitian bersifat kuantitatif maka data yang diperoleh dari responden lewat kuesioner dikodekan sesuai dengan skala Likert 1 – 5, dan kemudian ditabulasi dengan menggunakan analisis statistik dengan program komputer SPSS. Data yang terkumpul akan dianalisis dengan beberapa tahap, pertama uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, uji asumsi klasik, dan terakhir analisis regresi linear berganda.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Deskripsi Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara, pada seluruh pegawai. Total sampel dalam penelitian ini sebanyak 34 orang responden.

#### Deskripsi Responden

Jumlah deskripsi responden dalam penelitian ini adalah 34 orang responden. Pada Tabel 1 berisi Tabel Latar Belakang Responden yang dapat dilihat di bawah ini.

**Tabel 1. Latar Belakang Responden Penelitian**

No. Karakteristik	Golongan	Jumlah	Persen (%)
1. Jenis Kelamin	Pria	30	89,5
	Wanita	4	10,5
2. Usia (tahun)	< 30	5	15,8
	31 – 40	24	68,4
	41 – 50	3	10,5
	> 50	2	5,3
	< SMA/SMK	2	5,3
3. Pendidikan	SMA/SMK	28	78,9
	Diploma/Sarjana (D3/S1)	4	15,8
	Pascasarjana	-	-
<b>Total</b>		<b>34</b>	<b>100</b>

Sumber: Olahan Data (2015)

Data pada Tabel 1 responden yang dijadikan sampel penelitian didominasi oleh pria sebanyak 30 responden atau 89,5%, berusia antara 31-40 tahun sebanyak 24 responden atau 68,4%, serta berpendidikan paling rendah SMA/SMK sebanyak 28 responden atau 78,9%.

### Hasil Analisis Statistik

#### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 2 adalah uji validitas dan uji reliabilitas kuesioner penelitian yang dijadikan sebagai pedoman mengukur tingkat variabel-variabel dalam penelitian ini. Pengukuran tersebut harus mengukur senyatanya (*actually*) diukur dengan uji validitas dan mengukur seakuratnya (*accurately*) diukur dengan uji reliabilitas (Hartono 2012:23).

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian**

Variabel	Indikator	Korelasi (r)			Koefisien	
		R	Sig	Status	Alpha Cronbach	Status
Faktor Pribadi (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,874	0,000	Valid	0,937	Reliabel
	X <sub>1.2</sub>	0,935	0,000	Valid		
	X <sub>1.3</sub>	0,935	0,000	Valid		
	X <sub>1.4</sub>	0,826	0,000	Valid		
	X <sub>1.5</sub>	0,898	0,000	Valid		
Budaya Perusahaan (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,776	0,000	Valid	0,861	Reliabel
	X <sub>2.2</sub>	0,941	0,000	Valid		
	X <sub>2.3</sub>	0,877	0,000	Valid		
	X <sub>2.4</sub>	0,813	0,000	Valid		
	X <sub>2.5</sub>	0,670	0,000	Valid		
Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,898	0,000	Valid	0,950	Reliabel
	X <sub>3.2</sub>	0,967	0,000	Valid		
	X <sub>3.3</sub>	0,917	0,000	Valid		
	X <sub>3.4</sub>	0,877	0,000	Valid		
	X <sub>3.5</sub>	0,915	0,000	Valid		
Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) (Y)	Y <sub>1.1</sub>	0,879	0,000	Valid	0,963	Reliabel
	Y <sub>1.2</sub>	0,944	0,000	Valid		
	Y <sub>1.3</sub>	0,967	0,000	Valid		
	Y <sub>1.4</sub>	0,920	0,000	Valid		
	Y <sub>1.5</sub>	0,956	0,000	Valid		

Sumber: Olahan (2015)

Tabel 2 menunjukkan bahwa keseluruhan item pertanyaan untuk variabel adalah valid karena berada diatas nilai kritisnya  $df = (\alpha=0,05, n-3=35)$  sehingga butir instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Rata-rata nilai r hitung yang diperoleh lebih tinggi dari pada nilai kritis ( $> CR$ ) sebesar 0,30 serta jika dilihat dari nilai rata-rata r hitung dibandingkan dengan rata-rata r tabel, rata-rata r hitung lebih tinggi dari r tabel yaitu 0,168 ( $n = 38$ , taraf signifikansi = 5%).

Hasil uji reliabilitas yang terlihat pada Tabel 2, maka seluruh variabel dalam instrumen penelitian ini dinyatakan reliabel. Hal ini sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan dimana nilai Alpha Cronbach yang dihasilkan masing-masing variabel berada diatas nilai kritis yang disarankan. Suliyanto (2005:51) menyatakan instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas  $>$  nilai alpha atau bila nilai alpha  $>$  dari tabel Rho Spearman,  $df = (\alpha, n-2)$  artinya variabel dinyatakan reliabel).

Tabel 2 terlihat bahwa nilai item total dari seluruh variabel diindikasikan reliabel. Ini dapat dilihat dari nilai *Alpha Cronbach's* dari masing-masing variabel baik variabel bebas serta variabel terikat memiliki nilai rata-rata yang reliabel yakni di atas 0,60. Jadi dapat dikatakan seluruh variabel konstruk valid dan reliabel sehingga dapat diterima dan digunakan untuk analisis statistik lebih lanjut.

## Analisis Data

Hasil penelitian ini memakai beberapa cara yaitu: Uji statistik deskriptif. Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendiskripsikan atau mengetahui gambaran subyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi, diambil sampel untuk mencari rata-rata. Uji statistik inferensial. Uji ini adalah untuk menguji hipotesis penelitian yang akan dilakukan melalui uji parsial (uji-t) dan uji simultan (uji -F) dengan metode analisis regresi ganda (*multiple regression analysis*).

## Pengujian Asumsi Klasik Regresi

Model regresi linear dapat disebut sebagai model yang baik jika memenuhi asumsi klasik. Oleh karena itu, uji asumsi klasik sangat diperlukan sebelum melakukan analisis regresi (Sarjono dan Julianita 2011:47).

## Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen), dimana model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali 2007:118). Pada Tabel 3 berikut merupakan uji multikolinearitas menggunakan nilai VIF.

**Tabel 3 Uji Multikolinieritas**

		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
Model			
1	(Constant)		
	FaktorPribadi	,937	1,067
	Budaya Perusahaan	,867	1,154
	KepuasanKerja	,920	1,087

Sumber: Olahan (2015)

Dasar pengambilan keputusan uji uji multikolinearitas (Sarjono dan Julianita 2011:92) :

1. Jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi gejala multikolinearitas di antara variabel bebas.
2. Jika nilai VIF > 10 maka terjadi gejala multikolinearitas di antara variabel bebas.

Tabel 3 diketahui bahwa nilai VIF variabel-variabel di atas berada pada kisaran 1,067-1,154. Semua nilai VIF tersebut lebih kecil daripada 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas di antara variabel bebas.

## Analisis Regresi Ganda

Analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai adanya pengaruh Faktor Pribadi ( $X_1$ ), Budaya Perusahaan ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) secara parsial maupun secara simultan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ). Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan program komputer *SPSS for Windows* versi 22.

## Regresi Berganda (*Multiple Reggression*)

Pada Tabel 4 berikut merupakan ringkasan dari table *model summary*, *coefficients*, dan ANOVA.



**Tabel 4. Uji Regresi Berganda**

Koefisien (b)	regresi	Std. Error	Beta	t <sub>hitung</sub>	Sig.	Keterangan
Konstanta	11,881	4,651		2,555	0,000	
X <sub>1</sub>	0,474	0,167	0,442	2,836	0,008	Signifikan
X <sub>2</sub>	0,209	0,163	0,204	2,054	0,000	Signifikan
X <sub>3</sub>	-0,014	0,147	- 0,016	-0,092	0,000	Signifikan
R (Multiple R)	=	0,443				
R Square	=	0,196				
R Square (Adjusted)	=	0,125				
F hitung	=	2,768				
t tabel	=		1,685			
α	=		0,05 (5%)			
N	=	34				

Sumber: Olahan (2015)

Tabel 4 dapat ditulis dalam bentuk persamaan regresi bentuk *Standardized Coefficients* diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 11,881 + 0,474X_1 + 0,209X_2 - 0,014X_3$$

Dimana :

X<sub>1</sub> = Faktor pribadi

X<sub>2</sub> = Budaya perusahaan

X<sub>3</sub> = Kepuasan kerja

Y = Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 11,881 artinya jika variabel independen yang terdiri dari faktor pribadi, budaya perusahaan, dan kepuasan kerja mengalami peningkatan sebesar 1 skala, pemutusan hubungan kerja akan meningkat sebesar 11,881 skala.
2. Koefisien regresi faktor pribadi sebesar 0,474 artinya, apabila faktor pribadi meningkat sebesar 1 skala dalam jawaban responden maka akan meningkatkan *turnover* karyawan sebesar 0,474 skala.
3. Koefisien regresi budaya perusahaan sebesar 0,209 artinya, apabila budaya perusahaan ditingkatkan sebesar 1 skala dalam jawaban responden maka akan meningkatkan *turnover* karyawan sebesar 0,209.
4. Koefisien regresi kepuasan kerja sebesar 0,14 artinya apabila kepuasan kerja meningkat sebesar 1 skala dalam jawaban responden akan menurunkan *turnover* karyawan sebesar 0,14.

### Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Determinasi

Pengaruh antara faktor pribadi, budaya perusahaan, dan kepuasan kerja dapat dilihat melalui koefisien korelasi terutama digunakan terhadap *turnover* karyawan di PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara. Hasil koefisien korelasi atau R sebesar 0,443 hal ini menunjukkan bahwa pengaruh faktor pribadi, budaya perusahaan, dan kepuasan kerja Terhadap *turnover* karyawan, mempunyai pengaruh yang positif dan cukup kuat sebesar 44,3%. Hasil Koefisien Determinasi atau R square ( $r^2$ ) adalah 0,196 yang menunjukan bahwa 19,6% *turnover* karyawan, dipengaruhi oleh faktor pribadi, budaya perusahaan, dan kepuasan kerja sementara sisanya sebesar 0,804 atau 80,4% dipengaruhi oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Uji Hipotesis

#### Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis secara bersama-sama dilakukan dengan menggunakan Uji F. Uji F dilakukan untuk menguji hubungan signifikansi antara variabel bebas dan variabel terikat secara keseluruhan. Hasil pengujian diperoleh sebagai berikut:



**Tabel 5. ANOVA**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39,235	3	13,078	2,768	,001 <sup>b</sup>
	Residual	160,660	34	4,725		
	Total	199,895	37			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X<sub>3</sub>, X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>*Sumber: Olahan (2015)*

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara bersama variabel faktor pribadi, budaya perusahaan, dan kepuasan kerja terhadap *turnover* karyawan, dengan melakukan uji hipotesis. Uji hipotesis pengaruh secara bersama menggunakan angka F. Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan angka taraf signifikan hasil perhitungan dengan taraf signifikan 0,05 (5%) dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika  $F_{hitung} (sig) \geq \alpha 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  di tolak
- 2) Jika  $F_{hitung} (sig) < \alpha 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  di terima

Hasil pengujian model regresi untuk keseluruhan variabel menunjukkan nilai F hitung = 2,768 dengan signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05. Hasil tersebut didapat bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan arah koefisien positif, dengan demikian diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel faktor pribadi, budaya perusahaan dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover* karyawan diterima atau terbukti.

### Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji T)

Untuk melihat besarnya pengaruh secara parsial antara faktor pribadi, budaya perusahaan dan kepuasan kerja, dapat dilihat pada Tabel *Coefficient* pada Tabel 6.

**Tabel 6. Coefficients**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance VIF
1	(Constant)	11,881	4,651		2,555	,000	
	X <sub>1</sub>	,474	,167	,442	2,836	,008	,972 1,029
	X <sub>2</sub>	,209	,163	,204	2,054	,000	,7801 ,282
	X <sub>3</sub>	,014	,147	-,016	-,092	,000	,7991 ,252

a. Dependent Variable: Y

*Sumber: Olahan (2015)*

Uji t dilakukan untuk melihat ada/tidaknya pengaruh faktor pribadi, budaya perusahaan, dan kepuasan kerja secara parsial terhadap intensi *turnover*. Uji t dapat dilakukan dengan menggunakan kriteria uji hipotesis yaitu:

- 1)  $t_{hitung} \leq t_{tabel} (\alpha = 0,05)$ , maka  $H_0$  diterima sehingga  $H_a$  ditolak.
- 2)  $t_{hitung} > t_{tabel} (\alpha = 0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak sehingga  $H_a$  diterima.

Hasil perhitungan diperoleh :

1. Variabel faktor pribadi, T hitung 2,836 > T tabel 1,685, dengan demikian  $H_0$  ditolak, dan menerima  $H_a$  yang menyatakan ada pengaruh faktor pribadi terhadap *turnover* karyawan. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan ada pengaruh faktor pribadi terhadap *turnover* karyawan diterima atau terbukti.
2. Variabel budaya perusahaan, T hitung 2,054 > T tabel 1,685, dengan demikian  $H_0$  ditolak, dan menerima  $H_a$  yang menyatakan ada pengaruh budaya perusahaan terhadap *turnover* karyawan. Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan ada pengaruh budaya perusahaan terhadap *turnover* karyawan diterima atau terbukti.

3. Variabel kepuasan kerja,  $T$  hitung  $-0,16 < T$  tabel  $1,685$ , dengan demikian  $H_0$  diterima, dan menolak  $H_a$  yang menyatakan tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover* karyawan. Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan ada pengaruh kepuasan kerja terhadap karyawan dibantah atau tidak terbukti.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Faktor Pribadi, Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Pemutusan Hubungan Kerja**

Uji Statistik dan uji  $F$  dapat dijelaskan bahwa faktor pribadi, budaya perusahaan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap *turnover* karyawan di PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara dengan nilai koefisien yang signifikan. Berdasarkan hasil uji statistik dapat dijelaskan model penelitian yaitu pengaruh faktor pribadi, budaya perusahaan dan kepuasan kerja, ditemukan semua variabel tersebut memiliki pengaruh. Hasil ini mengindikasikan bahwa model ini dipakai dalam memprediksi Pemutusan Hubungan Kerja karyawan atau bagaimana karyawan memutuskan untuk keluar dari perusahaan.

### **Pengaruh Faktor Pribadi terhadap Pemutusan Hubungan Kerja**

Uji Statistik yaitu uji  $t$  dapat dijelaskan bahwa faktor pribadi berpengaruh terhadap Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) karyawan dengan nilai koefisien yang positif dan signifikan. Faktor pribadi dalam penelitian ini merupakan variabel yang paling kuat berpengaruh terhadap *turnover* karyawan. Penelitian ini sama dan mendukung penelitian sebelumnya yaitu dari penelitian Nasution (2009) dimana dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa variabel faktor pribadi berpengaruh terhadap *turnover* karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa faktor pribadi merupakan salah satu variabel utama dalam memprediksi perputaran karyawan di perusahaan.

### **Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Pemutusan Hubungan Kerja**

Uji Statistik yaitu uji  $t$  dapat dijelaskan bahwa budaya perusahaan berpengaruh terhadap *turnover* karyawan dengan nilai koefisien yang positif dan signifikan. Budaya perusahaan dalam penelitian ini merupakan variabel kedua terkuat berpengaruh terhadap *turnover* karyawan. Penelitian ini sama dan mendukung penelitian sebelumnya yaitu dari penelitian Safi'i (2015) dimana dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa variabel budaya perusahaan berpengaruh terhadap *turnover* karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa budaya perusahaan merupakan salah satu variabel penting dalam memprediksi perputaran karyawan di perusahaan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Pemutusan Hubungan Kerja**

Uji Statistik yaitu uji  $t$  dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover* karyawan dengan nilai koefisien yang negatif dan tidak signifikan. Kepuasan kerja dalam penelitian ini arah hubungannya adalah negatif artinya bahwa kepuasan kerja mempengaruhi *turnover* karyawan secara negatif. Penelitian ini berbeda dan tidak mendukung penelitian sebelumnya yaitu dari penelitian Lusiati dan Supriyanto (2013) dimana dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover* karyawan, sedangkan dalam penelitian ini hasilnya berbeda. Hasil ini mengindikasikan bahwa perputaran karyawan tidak dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian ini :

1. Uji hipotesis khususnya model penelitian ditemukan bahwa model penelitian yang terdiri dari: faktor pribadi, budaya perusahaan, dan kepuasan kerja secara serentak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Model ini berlaku pada karyawan di PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara.
2. Uji hipotesis ditemukan bahwa faktor pribadi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) karyawan. Faktor pribadi merupakan variabel yang paling kuat berpengaruh terhadap Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) di PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara.

3. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa budaya perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover karyawan. Budaya perusahaan merupakan variabel kedua yang paling berpengaruh terhadap Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) di PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara.
4. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) karyawan.

### Saran

Saran yang dapat diberikan :

1. Pihak perusahaan berbasis pelayanan publik seperti PT. PLN (Persero) Rayon Manado Utara harus memperhatikan hasil temuan penelitian ini untuk meningkatkan pelayanan mereka kepada masyarakat khususnya masyarakat pengguna jasa listrik atau energi.
2. Perusahaan perlu untuk memperhatikan hasil temuan ini dengan menerapkan strategi manajemen Sumber Daya Manusia yang mengurangi atau mencegah perputaran karyawan yang tinggi.
3. Peneliti lainnya yang berfokus pada penelitian bidang ilmu manajemen dan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia perlu memperhatikan hasil temuan ini dengan mereplikasi hasil penelitian ini pada objek penelitian lainnya di perusahaan lainnya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali. 2007. *Analisis Multivariate dengan SPSS*. BP UNDIP Semarang.
- Hasibuan. 2001. *Pemutusan Hubungan Kerja*. Edisi kedua. BPFE, Yogyakarta.
- Kuncoro. 2009. *Peran Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja dan Kinerja Pegawai serta Kualitas Pelayanan*. UIR Press, Pekanbaru.
- Lusiati dan Supriyanto. 2013. *Dampak Faktor Individu, Faktor Pekerjaan dan Faktor Organisasi Pada Kepuasan Kerja*. BinaAksara, Jakarta.
- Maier. 2000. *Manajemen Personal & Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemutusan Hubungan Kerja*. BPFE, Yogyakarta.
- Nasution. 2009. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Intensi Turnover Pada Call Center Telkomsel di Medan. *Jurnal mandiri* Vol.4 No.1 Februari 2009. <http://journal.usm.ac.id/jurnal/103/juraksi.html>. Diakses 25 September 2012 Hal 52-96.
- Pongoh. 2013. Faktor-Faktor Penyebab Pergantian Karyawan. *Jurnal Emba*. Vol.1 No.4 Januari 2013. Hal 2264-2381. <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/3486>. Diakses 28 Januari 2014. Hal. 2264-2381.
- Safi'I, Sulaiha. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Karyawan pada PT. Massindo Sinar Pratama. TBK Manado. *Jurnal Emba*. Vol.3 No.1 Maret 2015. <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/7327>. Diakses 24 Maret 2015. Hal 592-716.
- Sarjono. 2011. *Dasar Pengambilan Keputusan Uji Multikolinearitas*. Djambaran, Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Kombinasi*. Alfabeta, Bandung.



